

DBJグループのPPP/PFI推進に向けた取組について

2021年2月25日

 **DBJ** 株式会社日本政策投資銀行

地域企画部・PPP/PFI推進センター

1 PPP/PFI推進センターの活動内容

2 ナレッジ関連の取組

3 地域のプロジェクトパートナーとの協働

4 その他最新の取組

PPP/PFI推進センターの活動内容

本店地域企画部および各支店・事務所に「PPP/PFI推進センター」（統括部：地域企画部）を設置

関係省庁との緊密な連携・政策提言および各種普及啓発活動

- 国の政策企画・推進サポート（内閣府・国交・総務・文科各省等）、PFI推進委員会専門委員
- 各種提言（PFI法20周年企画、ウィズ・コロナにおける地域創生のあり方について 等）
- 各種調査・情報発信（「日経グローバル」連載、点から面へのまちづくり「エリアプロデュース」の提言、各種講演 等）
- 「PPP/PFI大学校」「PPP/PFI推進セミナー」等の継続的展開（国や地銀との協働）
- 成果連動型民間委託契約方式（PFS:Pay For Success）/SIB普及への取組、「PFS/SIBに関する研究会」共催 等

案件発掘・形成支援

- 公有資産マネジメントからPPP/PFI推進へ至る一体的ソリューションの提供
- 国や地銀等関係機関との連携による地域プラットフォーム支援、先導的案件発掘・形成支援
- コンセッション等のモデル的案件の事業化支援 等

「PFI推進機構」や地銀との連携等による投融資推進

- コンセッション案件への積極的関与（空港、道路、上下水道等）
- その他象徴的案件への積極的関与 等

1 PPP/PFI推進センターの活動内容

2 ナレッジ関連の取組

3 地域のプロジェクトパートナーとの協働

4 その他最新の取組

DBJ「PPP/PFI大学校」について

- 2014年10月より、志高い官民取組主体の継続的な形成・裾野拡大等を目的として開催
- DBJのTV会議システムを活用し、全国16拠点を繋いで実施する双方向・マルチ方向型企画。足下ではコロナ対応のためZOOM等オンラインで開催、テーマもコロナ関連に
- 半年1タームとし、昨年度までに11期(計56回)開催。延べ参加者数約8,000名、登録者数約400名
- 主な内容：内閣府・国土交通省・PFI機構等から最新施策動向・取組の発信、DBJコンテンツの発信、各地の先導的PPP/PFI事例について、官民双方の立場からの講演・ディスカッション

(PPP/PFI大学校開催風景)



(出典) DBJ作成

PFI法施行20周年企画

- 2019年はPFI法施行から20周年の節目であったことから、DBJグループではPPP/PFIの過去の総括とともに今後の方向性を展望するべく、外部有識者会議での議論も含め多面的に検討を実施
- 成果については、2019年12月に日経地方創生フォーラムの開催及び当行HP上への概要版※1の掲載、2020年12月に書籍出版にて公表

PFI法施行20周年企画に関する各種写真



有識者会議

第1回 2019年9月24日

第2回 2019年11月29日



2019年12月17日
日経地方創生フォーラム
「今後の地域活性化へ向けた未来志向型の官民連携～PFI法施行20周年を契機に新たなステージへ～」を開催



2020年12月21日

DBJ BOOKs『地域創生と未来志向型官民連携～PPP/PFI20年の歩み、「新たなステージ」での活用とその方向性～』を出版

「有識者会議」委員一覧（※）

氏名	所属等
秋山 咲恵	(株)サキコーポレーション ファウンダー
伊藤 明子	消費者庁長官
今村 肇	東洋大学国際学部グローバル・イノベーション学科 教授
逢見 直人	日本労働組合総連合会 会長代行
黒岩 祐治	神奈川県知事
笹島 律夫	(一社)全国地方銀行協会 会長 (株)常陽銀行 取締役頭取
高島 誠	(一社)全国銀行協会 会長 (株)三井住友銀行 頭取 CEO
竹内 俊一	(株)エヌ・ティ・ティ・データ 取締役常務執行役員
武田 洋子	(株)三菱総合研究所 政策・経済研究センター長
中原 淳	内閣府 地方創生推進事務局 内閣審議官
根本 勝則	(一社)日本経済団体連合会 専務理事
橋本 圭一郎	(一社)経済同友会 副代表幹事・専務理事
半田 容章	(株)民間資金等活用事業推進機構 代表取締役社長
藤原 一朗	(一社)第二地方銀行協会 会長 (株)名古屋銀行 取締役頭取
前田 博	渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 パートナー
宮本 和明	東北大学 名誉教授、東京都市大学 名誉教授 パシフィックコンサルタンツ (株)技術顧問
村井 嘉浩	宮城県知事
柳川 範之	東京大学大学院経済学研究科・経済学部 教授
高橋 洋	(株)日本経済研究所 代表取締役社長
地下 誠二	(株)日本政策投資銀行 取締役常務執行役員
杉元 宣文	(株)日本政策投資銀行 常務執行役員

※所属・役職は(2019年12月末時点)

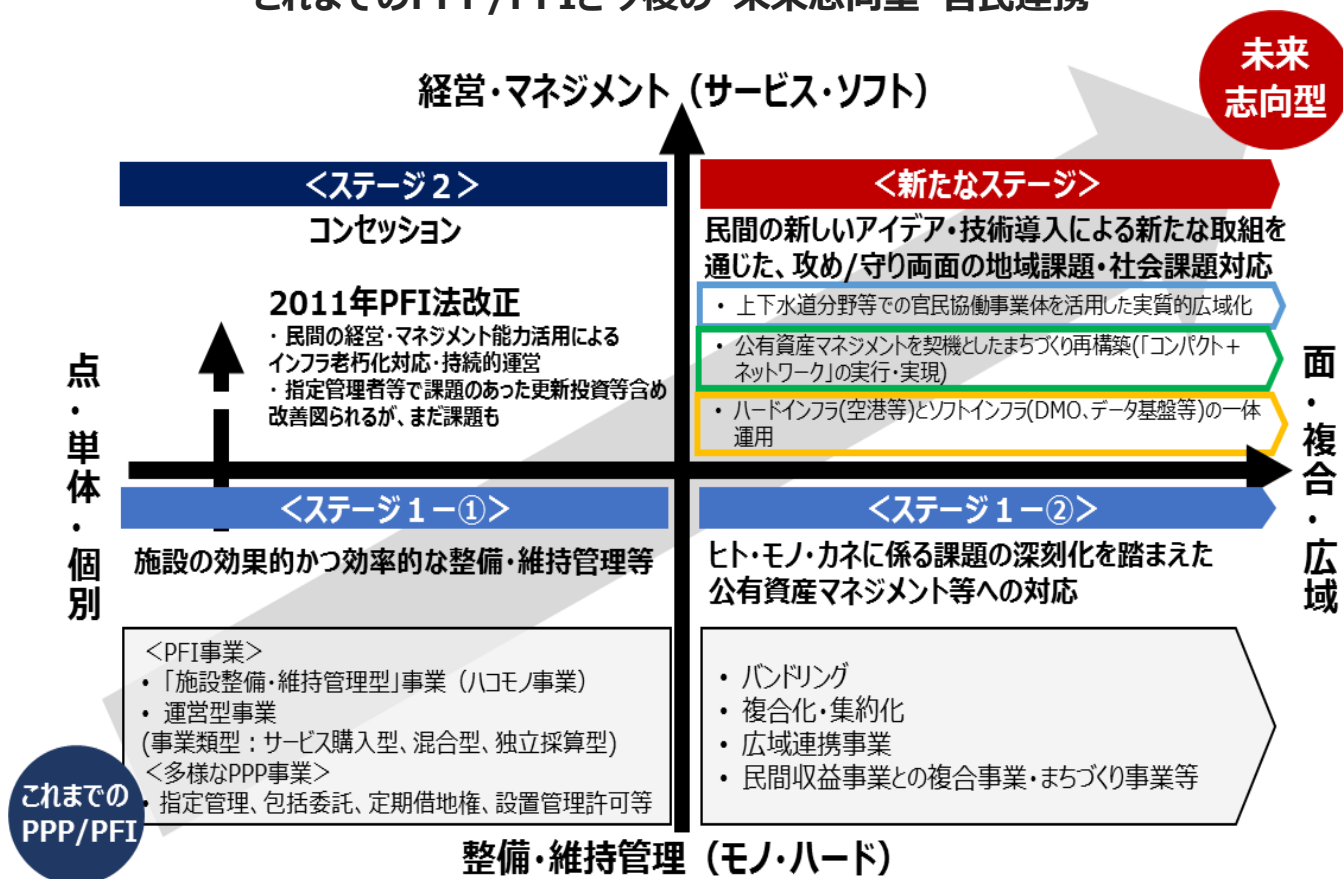
※1. https://www.dbj.jp/topics/dbj_news/2019/html/20191226_79795.html

(出典) DBJ作成

PFI法施行20周年企画の成果について

- 20周年企画の成果の一部として、「これまでのPPP/PFIと今後の“未来志向型”官民連携」を整理・公表
- 主なポイントは以下のとおり
 - ① PFI法施行からの20年は、公共施設の「整備・維持管理」から、インフラ分野も含む「経営・マネジメント」のステージへと展開
 - ② 今後は、「経営・マネジメント」を「面的・複合的・広域的」に推進して地域課題・社会課題に対応する、**未来志向型の新たなステージ**へと移行

これまでのPPP/PFIと今後の“未来志向型”官民連携



（出典）DBJ作成

(参考) DBJ BOOKs「地域創生と未来志向型官民連携」について

- 昨年度来、DBJグループが取り組んできた「PFI法施行20周年企画」の関連書籍を出版。全国書店にて販売中
- 本書では、当該企画のとりまとめ内容をはじめ、PPP/PFI第一線識者からのご寄稿、本企画の実施にあたり開催した「有識者会議」や「地方創生フォーラム」での議論内容など、DBJグループ内外の力を結集
- 新型コロナウイルス感染症の影響なども踏まえ、最終章では、「ウイズ・コロナ」時代の社会課題解決を見据えた未来志向型の官民連携のあり方などについて考察

○ 書籍名

日本政策投資銀行Business Research
『地域創生と未来志向型官民連携
～PPP/PFI20年の歩み、「新たなステージ」での活用とその方向性～』

- ## ○ 編著：
- 日本政策投資銀行、日本経済研究所、
(一財)日本経済研究所、価値総合研究所

○ 構成

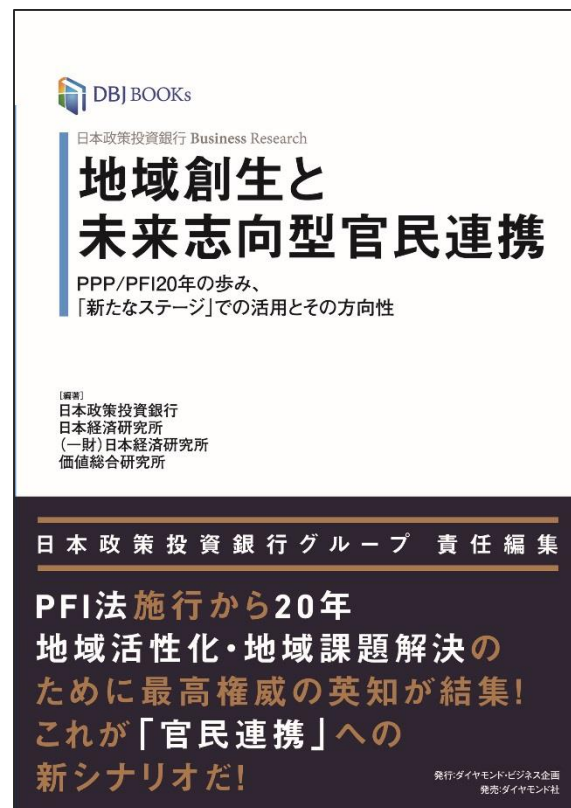
第1章 今後の地域活性化へ向けた官民連携のさらなる活用のために
～PFI法施行20周年を契機とした振り返りと新たなステージへの考察～

第2章 PPP/PFI 第一線識者が語る官民連携の展開と展望

第3章 DBJグループ 有識者会議委員が語る官民連携の展開と展望

第4章 各界代表識者が語る官民連携の展開と展望
～「地方創生フォーラム」における議論より～

第5章 未来志向型官民連携の実践へ向けて
～ウイズ・コロナ時代の社会課題解決を見据えて～



(出典) DBJ作成

1 PPP/PFI推進センターの活動内容

2 ナレッジ関連の取組

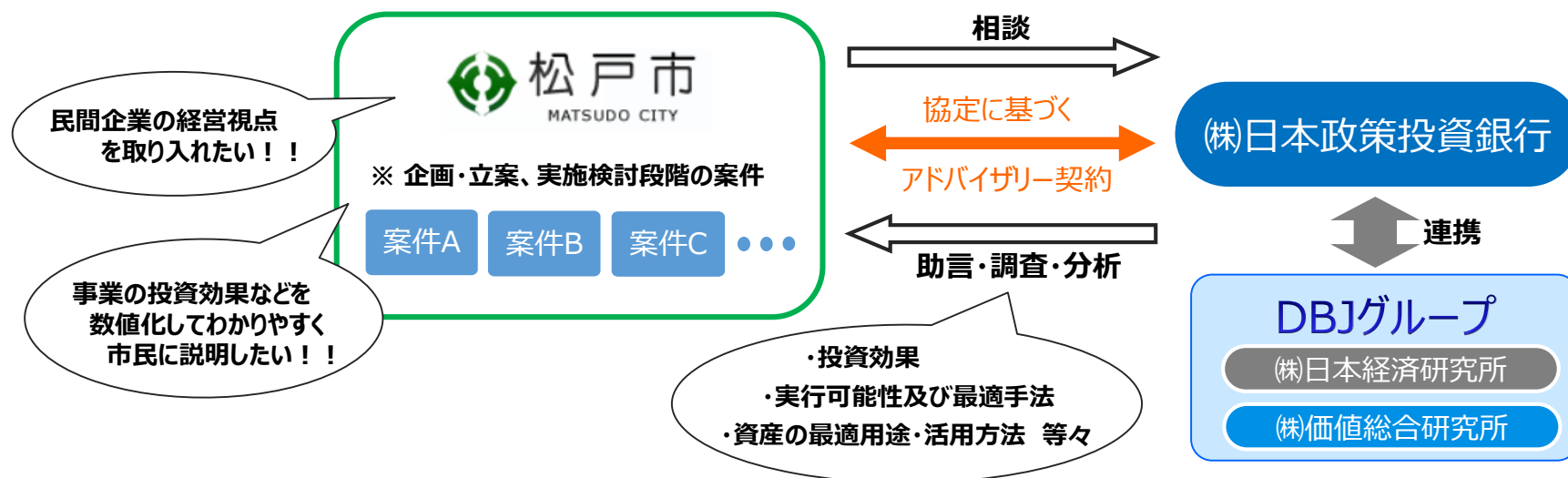
3 地域のプロジェクトパートナーとの協働

4 その他最新の取組

PPP/PFI推進へ向けた地域の先進的取組への貢献

松戸市「地域経営に関する包括的政策アドバイザー契約」 ⇒DBJ：2017年～ 締結

- 松戸市は、事業の企画・立案段階から投資効果の測定、効果的・効率的な事業手法の検討など民間企業の経営視点を取り入れるため、これらに対する幅広い専門性を有する当行と協力体制を構築（地域経営に関する包括的パートナーシップ協定（2017年7月締結）に基づくアドバイザー契約）
- これまでPPP/PFIや公有資産マネジメント、プロジェクトファイナンス等各種ソリューション業務で培った知見やネットワークを存分に活かし、松戸市が目指す民間視点に基づく地域経営モデルの発展に貢献するため、グループ会社と連携しながら、以下の内容に関する助言・調査・分析等を実施
 - (1) まちづくりプロジェクトの投資効果
 - (2) 個別プロジェクトの実行可能性及び最適手法
 - (3) 各種プロジェクトの実施がもたらす市財政へのインパクト
 - (4) 市職員の基礎的な知見の向上とノウハウ蓄積支援

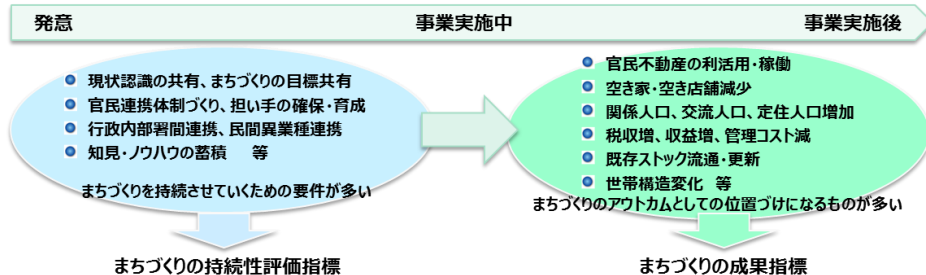
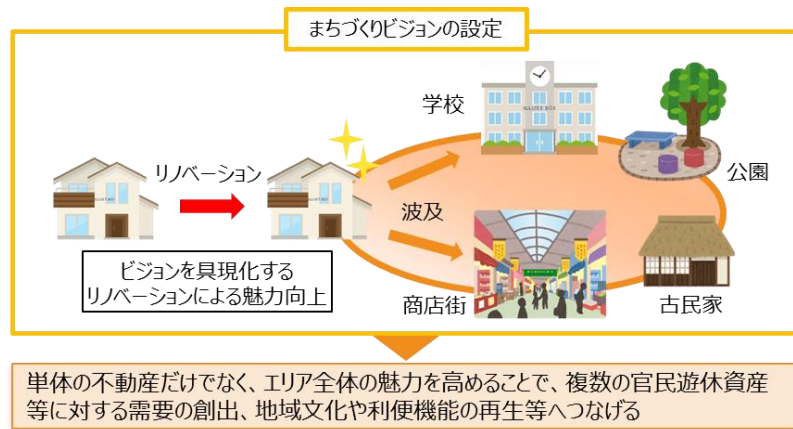


(出典) DBJ作成

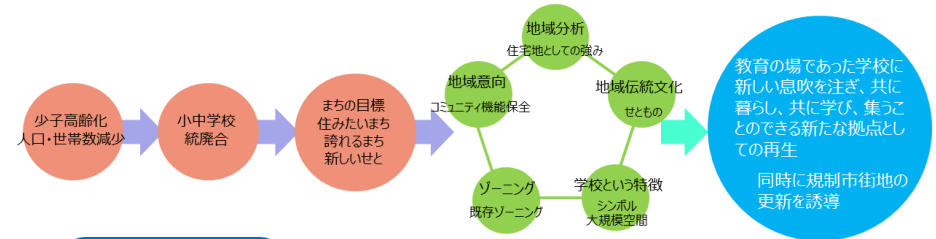
官民連携エリアプロデュースによるまちづくり

- DBJでは新たなまちづくりの視点・取組に関するコンセプトとして**官民連携エリアプロデュース**を提案（2020年8月に当行HP上にて調査レポート「官民連携エリアプロデュースによるまちづくり（官民遊休資産の連鎖的活用）」※1を公表）
- エリアプロデュースは、衰退しつつあるエリアの再生・活性化を官民連携により、戦略的・論理的・継続的に進めるアプローチ
⇒ とりわけ重要な要素が、①**エリア（面）**を対象とした**まちづくりビジョン**とその実現へ向けたKPIを設定、②官民の**低未利用不動産等の活用**によるエリア再生、③官民の**プロジェクト関係者によるPDCA**の3点
- 愛知県瀬戸市では、DBJおよび価値総合研究所と共にまちづくりに関する共同研究を実施しており、エリアプロデュースの実践を通じたまちづくりを推進するなど、今後官民連携を通じたまちづくりが本格的な実践段階となることが期待される

エリアプロデュースのイメージ



瀬戸市の事例



※1. https://www.dbj.jp/topics/dbj_news/2020/html/20200831_202842.html

(出典) DBJ及び価値総合研究所作成

1 PPP/PFI推進センターの活動内容

2 ナレッジ関連の取組

3 地域のプロジェクトパートナーとの協働

4 その他最新の取組

ウィズ・コロナにおける地域創生のあり方検討企画

背景・趣旨

- 国を挙げた地方創生の取組は、2020年度より第二期に。かかる中、2020年に入って以降の新型コロナにより、地域にとっては**交流人口の激減**など大きな影響が及ぶ一方、**テレワーク**普及や人々の**意識・価値観の多様化**等、地域にとっての新たなチャンスも発生
- これらを契機として、コロナによる影響には企業や人々の「履歴効果」から不可逆的なものも多いであろう「ウィズ・コロナ」の前提のもと、地域をめぐる従来の課題とコロナによる影響をふまえた上で、**今後の地域創生のあり方を検討**

検討の主な切り口・企画の独自性

- 新型コロナによる影響を**定量的に**整理・分析（交流人口減、テレワーク効果等）
- **都市／地域類型別**の特徴や多様な強みを活かした方向性の検討
- 更なる悪化が懸念される自治体財政やハード・ソフトの課題に対する**官民連携の一層の活用**
- 多様な地域の価値や豊かさを多面的・客観的に評価する**新たな価値指標**の検討

「有識者会議」による議論・検討

- 「ウィズ・コロナにおける地域創生」という上記難題への取組に際しては、地域・分野横断的な英知の結集や協働が重要となることから、DBJグループを事務局に、各界の第一線の委員皆様からなる「有識者会議」を設営
⇒**地域の産官学金等関係主体への提言として取り纏め・公表予定**

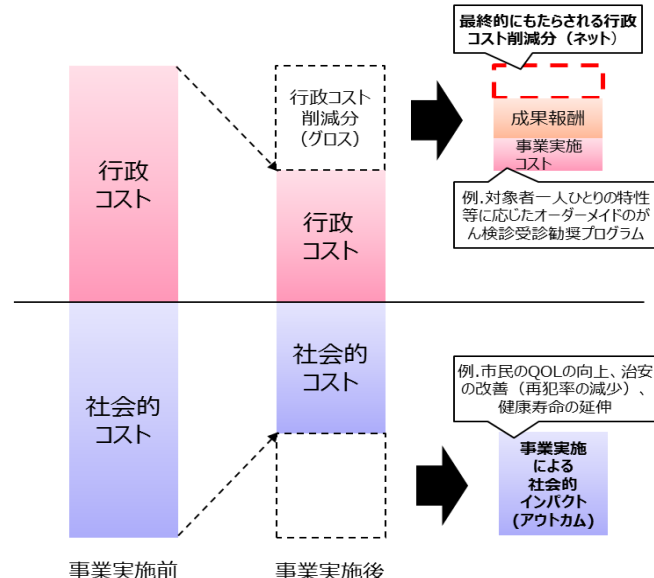
成果連動型民間委託契約方式 (PFS: Pay For Success)/SIBへの取り組み

PFS/SIBとは

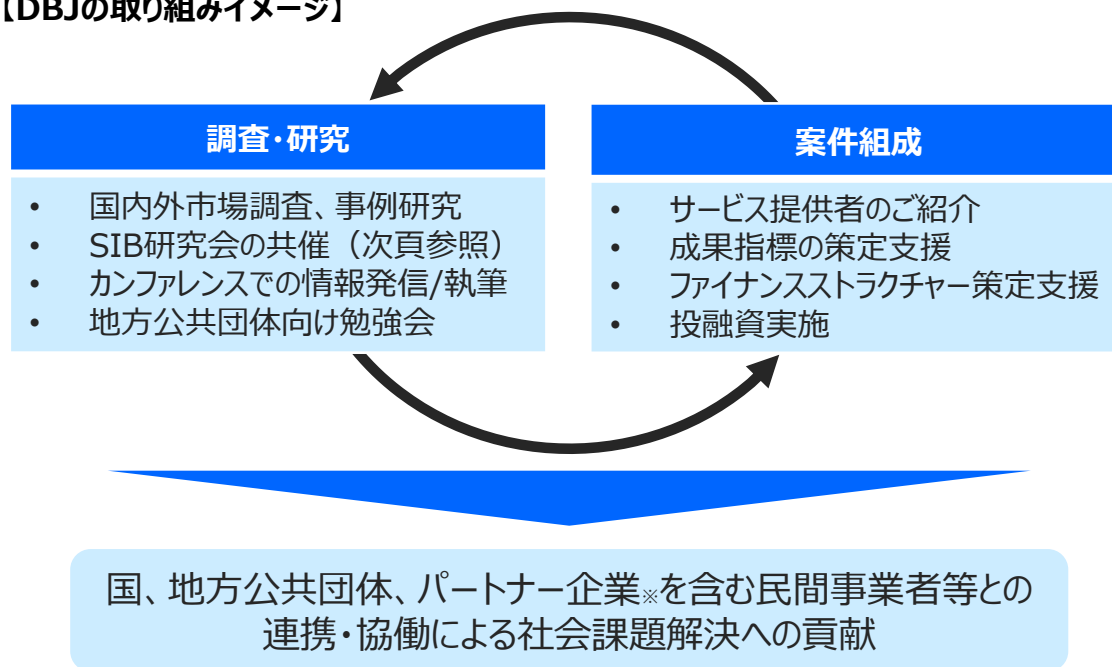
- 成果連動型民間委託契約方式 (PFS) とは、
 - ①行政コストを抑えながら**社会課題の解決**を図ることを目的とし、
 - ②行政が予め設定した**事業の成果 (アウトカム)** に応じて**対価を支払う**官民連携手法
 - ③このうち、**民間事業者が金融機関等から資金調達し、行政からの報酬で返済するものがSIB (Social Impact Bond)**
- **成果に応じて報酬が変動**するため、**事業者**に効果的・効率的に事業を実施する**インセンティブ**が生じ、より**質の高い行政サービスが実現**
- 上記を通じて、**行政コストの削減と将来の社会的コスト (損失) の予防的削減 (社会的インパクト)** の両立を目指すもの

【PFS/SIB実施による効果】

- ・ 民間のノウハウ等を活用した新たな手法により事業を実施することで、当該事業の実施コストは生じるものの、**社会保障費等、将来の行政コストを削減**
- ・ また、**行政コストの削減に加え、市民のQOLの向上、再犯率の減少等の社会的インパクトも期待**



【DBJの取り組みイメージ】



※Bridges Fund management、ドリームインキュベータ

(出典) DBJ作成

成果連動型契約(PFS)/ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)に関する研究会

- ソーシャルバリュー・ジャパン、社会変革推進財団と共催し、PFSやSIBの組成に取り組む財団、中間支援組織、企業や金融機関、行政等の多様な関係者が参画する研究会を開催
- 内閣府・経済産業省・厚生労働省・法務省の中央省庁、10自治体、7社の金融機関を含む50以上の団体が参加し、2020年10月から2021年1月に渡り、合計3回にわたって日本における成果連動型契約やソーシャル・インパクト・ボンドによる社会課題解決の取組について、課題と今後の取組の方向性について議論、国内での更なる普及促進に貢献

研究会概要

	テーマ	アジェンダ
第1回 2020/10/12	日本におけるPFS/SIBの現状と展望	<ul style="list-style-type: none">● 日本と海外における当該領域の全体像● PFS/SIBの舞台設定● ステークホルダ参加類型に基づく規模の拡大への方策
第2回 2020/11/9	PFS/SIBによる社会課題の加速度的解決の為に必要な施策・課題	<ul style="list-style-type: none">● 官民連携としてのPFS/SIBの導入における事業領域の位置づけ● PFS/SIBの社会的インパクト評価● プラットフォームとしてのアウトカムファンド
第3回 2021/1/22	日本におけるPFS/SIB発展に向けたアクション	<ul style="list-style-type: none">● PFS/SIBのフロンティア● 2021年度以降のPFS/SIB事業の取組方向● 今後のステップ

運営団体一覧

- 【主催・事務局】 特定非営利活動法人ソーシャルバリュー・ジャパン
- 【共催】 株式会社日本政策投資銀行、一般財団法人社会変革推進財団
- 【特別協賛】 株式会社三井住友銀行
- 【協力】 Asian Venture Philanthropy Network
- 【助成】 国際交流基金日米センター



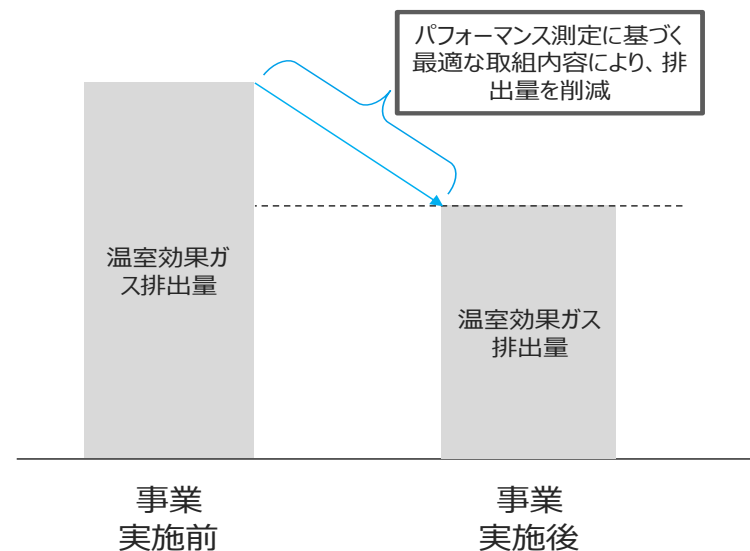
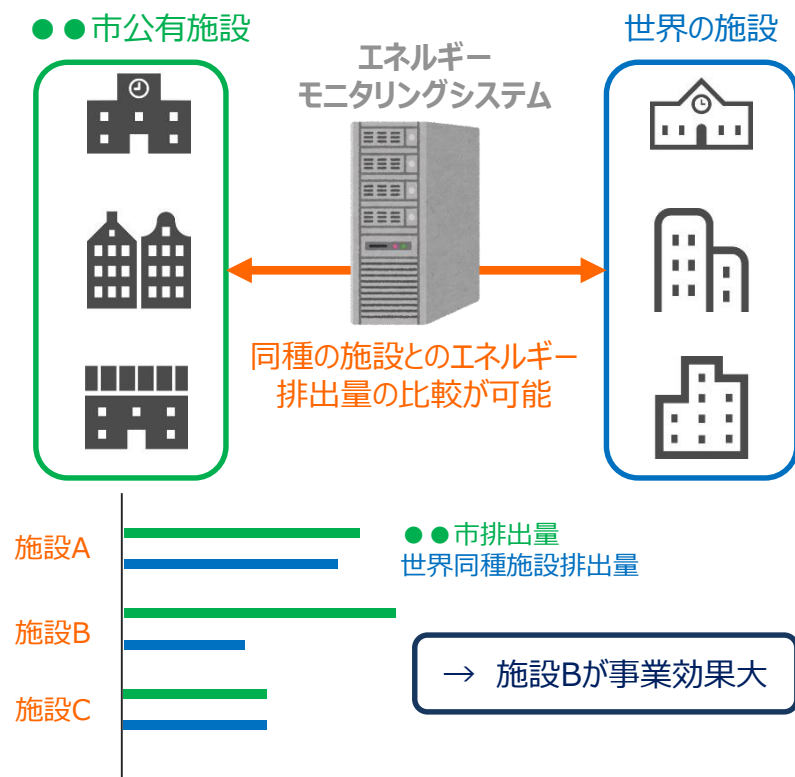
(出典) 特定非営利活動法人ソーシャルバリュー・ジャパン「開催報告：2020年11月9日」

(出典) 研究会資料をもとにDBJ作成

ハード分野へのPFS/SIB導入への取り組み

エネルギーモニタリングシステムを活用した成果連動型省CO2事業（実施に向け取組中）

- 脱炭素社会の構築に向け、地方公共団体が保有する公共施設に関し、その環境面の性能を世界中の建物と比較できるシステムを活用し、効果の高い公有資産に、最適な省CO2事業を実施することでCO2排出量および行政コスト（光熱水費）の削減を目指すもの
- 具体的な省CO2事業としては、空調機器に対するエネルギーチューニングやBEMS導入、照明LED化・照度コントロールなどが考えられ、民間事業への報酬はCO2排出量および行政コストの削減額に連動して支払われる



(出典) DBJ作成

Appendix

参考資料

DBJのパブリック分野へのソリューション提供について

PPP/PFI

- 案件形成支援
- 導入可能性調査
- 事業者選定のアドバイザー
- モニタリング業務 等

公共マネジメント

- 公共施設マネジメント導入支援
- 公共施設再編検討、事業化支援
- 公共建築物の有効活用、跡地利活用方策の検討
- 財政シミュレーション、財務諸表作成・分析支援

インフラ

- 基礎的調査
- 官民連携等の課題解決手法の提案
- 民間活力導入可能性調査
- 事業者選定支援業務 等

中央官庁、地方公共団体等

DBJグループ

(株)日本政策投資銀行
(ファイナンス・アドバイス)

(株)日本経済研究所
(コンサルティング・アドバイス)

(株)価値総合研究所
(コンサルティング・アドバイス)

連携

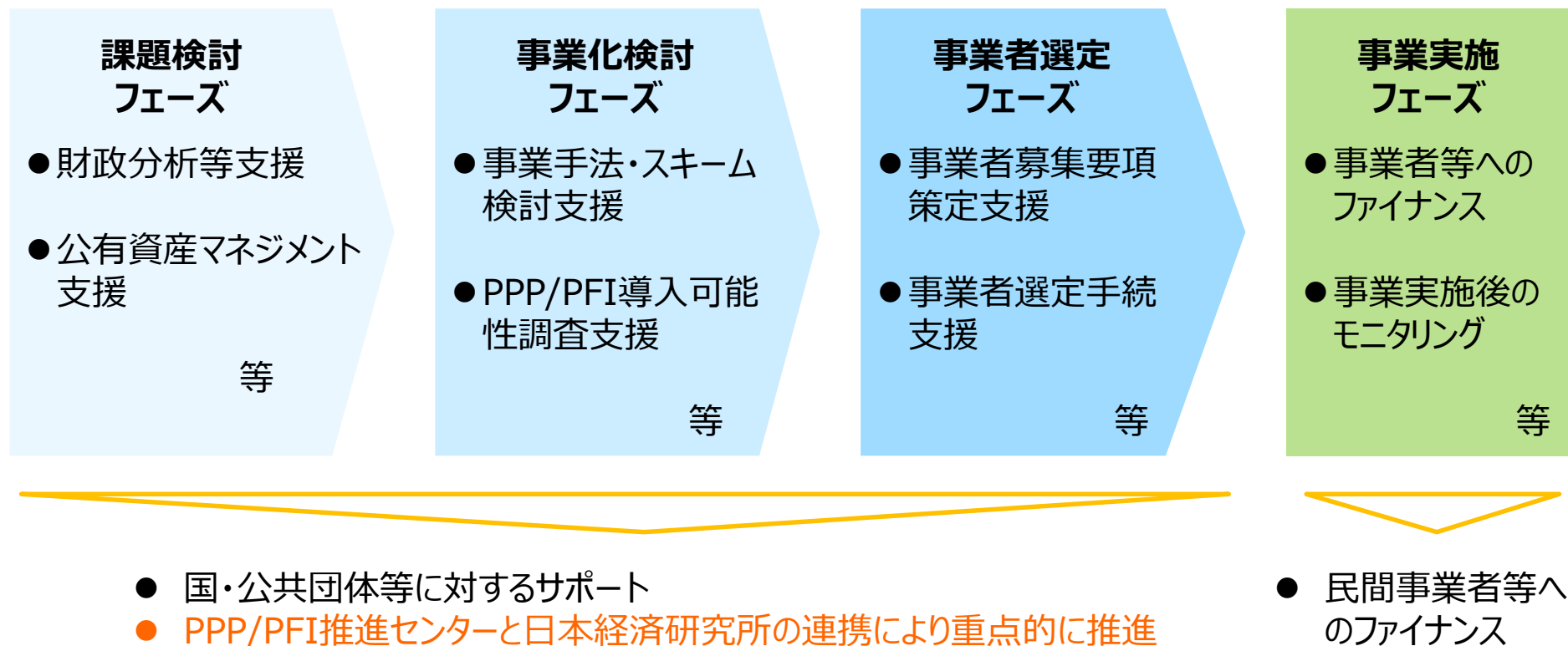
全国の
地方公共団体

各
関係省庁

学識経験者
コンサル会社

民間企業・
各金融機関

DBJのPPP/PFI各フェーズ毎の取組み



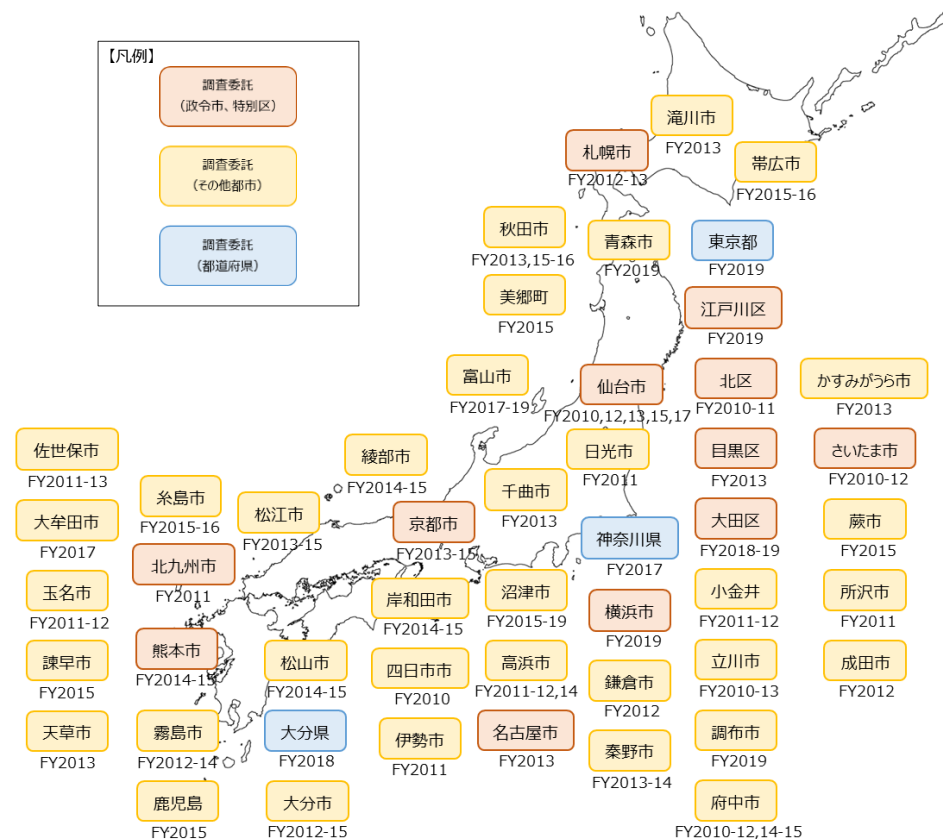
川上から川下に至るPPP/PFI全体についての研究、提言、普及啓発への取組

(出典) DBJ作成

DBJの公有資産マネジメントへの取組み

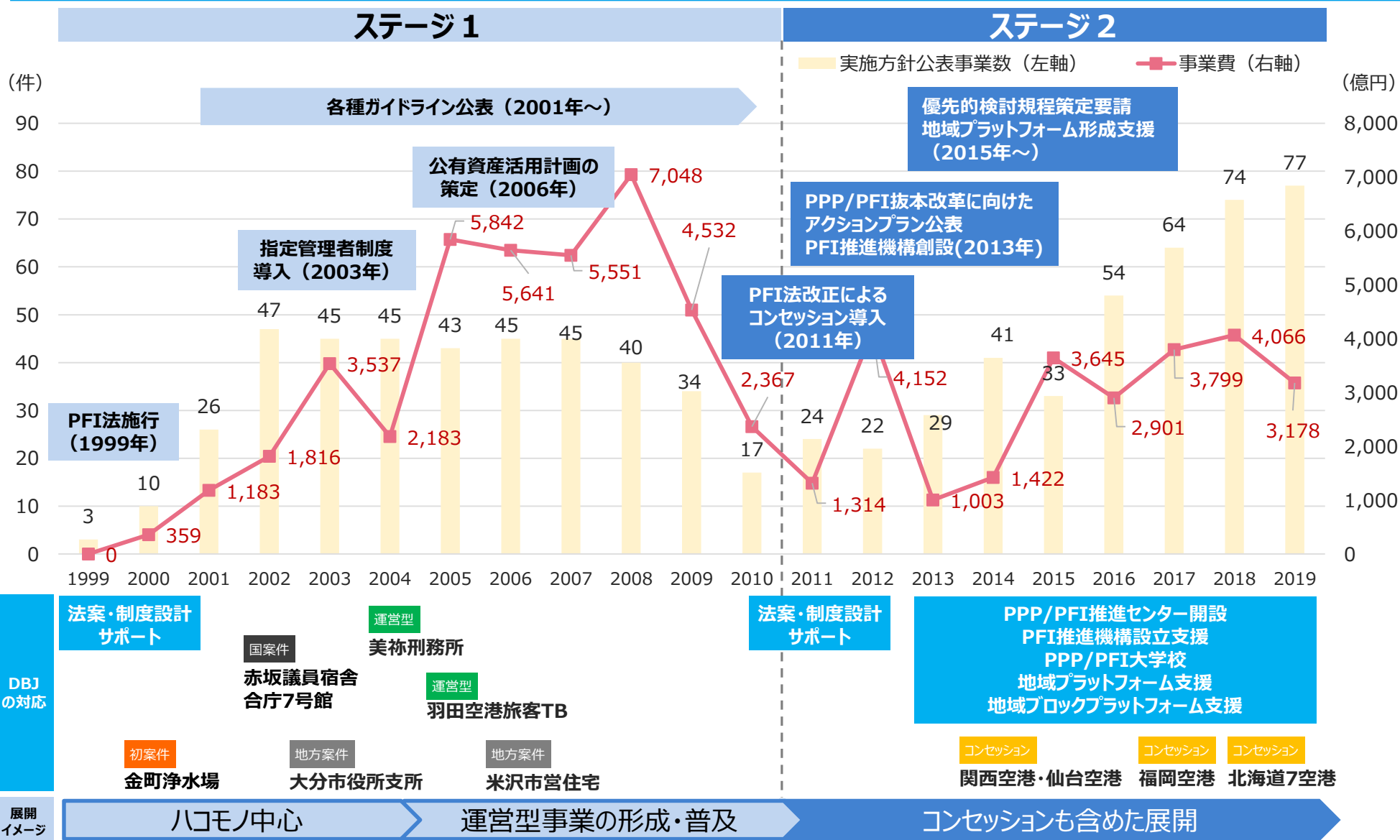
- 財政制約の高まり、公共施設（建築物・インフラ等）の老朽化、需要の構造変化等を背景に、自治体が保有する公共施設を経営的視点に基づいて総合的に企画・管理・活用・処分する「公有資産マネジメント」への取組みが拡大
- DBJグループでは、公共施設マネジメント導入支援、公共施設再編検討・事業化支援、公共建築物の有効活用・跡地利活用方策の検討、財政シミュレーション等の支援活動を展開
- 公有資産マネジメント基本方針、公有資産マネジメント個別施設計画に基づきPPP/PFI手法等を活用し、財政負担の軽減、サービス向上に寄与

【DBJグループの取組状況】（2020年3月）



(出典) DBJ作成

DBJのPFIへの取組変遷



(出所) 内閣府民間資金等活用事業推進室資料をもとにDBJ作成

DBJのPFI融資事例 – 象徴的案件への取組み –

- DBJは、1999年のPFI法公布時から、その時々課題に対応し、国内初のPFI融資案件、国発注案件、地方発注案件に順次注力。近時では各種の象徴的案件等（関空・伊丹空港コンセッション、川井浄水場PFI等。以下参照）に取り組み、これまでPFI市場拡大に尽力してきたところ

市川市立第七中学校校舎等整備PFI

複合化公共施設のPFI事業に対する
ファイナンス



【事業期間】 約17年間
【スポンサー】
大成建設(株) 等
【事業方式】
混合型方式（中学校部分：サービス購入型、ケアハウス部分：独立採算型）

川井浄水場再整備PFI

国内初の浄水場全体の更新・運営管理
を担うPFI事業に対するファイナンス



【事業期間】 約25年間
【スポンサー】
メタウォーター(株)、メタウォーター・サービス(株) 等
【事業方式】
サービス購入型方式（契約金額 約280億円）

関西国際空港等運営事業

関西国際空港等の運営事業に対する
ファイナンス



【事業期間】 44年間
【スポンサー】
オリックス(株)、ヴァンシ・エアポート 等
【事業方式】
コンセッション方式
（当初資金調達額：2,600億円）

（出典）DBJ作成

水道PPP分野における近時の調査・情報発信・政策提言事例

国内外の水道事業の動向や課題を整理し、情報発信や政策提言等を実施

<レポート>

2015/8 「わが国水道事業者の現状と課題」

2016/6 「わが国下水道事業 経営の現状と課題」

2016/8・「欧州等の水道分野における官民連携制度と事例

2017/10 の最新動向について(1)(2)」(内閣府等との協働)

※「日本再興戦略2016」に明記

2017/4 「水道事業の将来予測と経営改革」

2020/4 「下水道事業の経営課題と将来予測」

<シンポジウム等>

2016/10 「水道事業における民間活用とイノベーションに関するシンポジウム」(次頁)

2017/3 「日経フォーラム ～水道事業における官民連携ソリューション～」

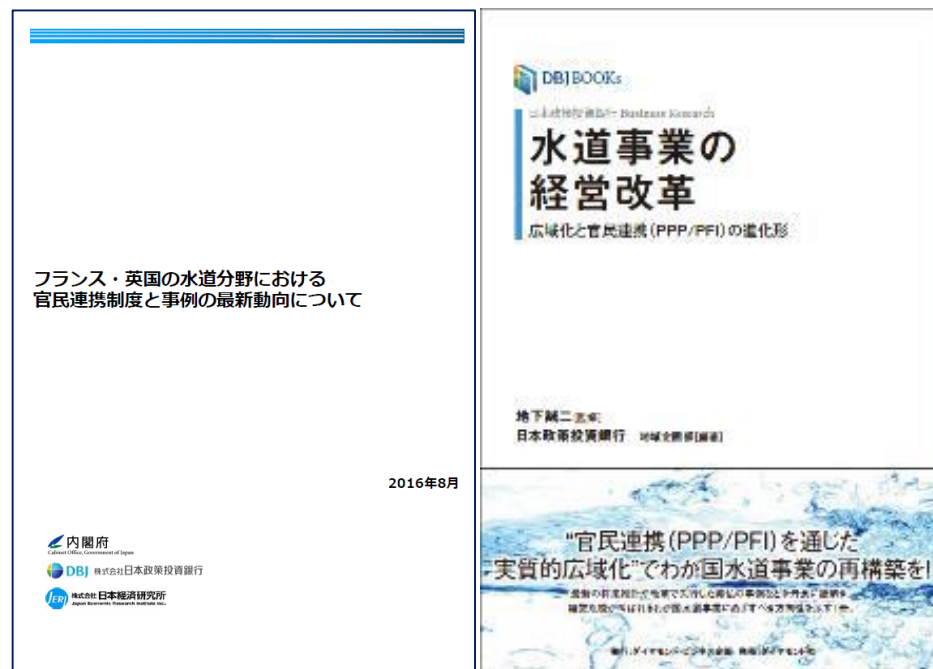
※ 宮城県・村井知事による基調講演、
パネルディスカッション他

<政策提言プレゼン>

2017/4 経済財政諮問会議 経済・財政一体改革推進委員会
評価・分析WG においてプレゼン

<書籍>

2017/11 「水道事業の経営改革
～広域化と官民連携（PPP/PFI）の進化形～」
(ダイヤモンド社)




(出典) DBJ作成

お問い合わせ先

ご質問、ご相談等がございましたら、何なりと下記連絡先にお問い合わせください。

連絡先

株式会社日本政策投資銀行 PPP/PFI推進センター（地域企画部） 山崎 智之

 TEL: 03-3244-1109

著作権 (C) Development Bank of Japan Inc. 2021

当資料は、株式会社日本政策投資銀行（DBJ）により作成されたものです。

当資料に記載された内容は、現時点において一般に認識されている経済・社会等の情勢および当行が合理的と判断した一定の前提に基づき作成されておりますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。また、ここに記載されている内容は、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

当行の承諾なしに、本資料（添付資料を含む）の全部または一部を引用または複製することを禁じます。